

STRATEŠKI NAČRT
UNIVERZA ALMA MATER EUROPAEA –
2023-2028

Marec, 2025

VSEBINA

1.	SPLOŠNO.....	1
2.	IZHODIŠČA ZA OBLIKOVANJE STRATEŠKEGA NAČRTA	3
3.	POS LANSTVO	4
4.	VIZIJA.....	5
5.	VREDNOTE ALMA MATER	5
6.	ANALIZA PEST	6
7.	ANALIZA SWOT	11
	7.1 Uporaba prednosti za izkoriščanje priložnosti	14
	7.2 Uporaba prednosti za premagovanje nevarnosti	15
	7.3 Odpravljanje slabosti za izogibanjem nevarnostim.....	16
	7.3 Odpravljanje slabosti za izkoriščanje priložnosti	16
8.	STRATEŠKE USMERITVE	16
9.	STRATEŠKI CILJI.....	17
10.	SPREMLJANJE IN POSODABLJANJE STRATEŠKEGA NAČRTA	28
11.	PROMOCIJA STRATEŠKEGA NAČRTA.....	29

SPLOŠNO

Univerza Alma Mater Europaea (v nadaljevanju AMEU) nastaja iz dveh akreditiranih visokošolskih zavodov. Zavod Alma Mater Europaea – ECM (v nadaljevanju AMEU-ECM) je bil na podlagi Akta o ustanovitvi dne 7.6.2007 vpisana v sodni register na podlagi sklepa o akreditaciji št. 1/9-2008, ki ga je dne 12.2.2008 izdal Svet RS za visoko šolstvo. Zavod Alma Mater Europaea - Institutum Studiorum Humanitatis – Fakulteta za podiplomski humanistični študij, Ljubljana (v nadaljevanju AMEU-ISH), je bila ustanovljena v skladu z Zakonom o visokem šolstvu, sklep o soglasju k ustanovitvi je na 17. seji 24. 11. 1995 sprejel Svet za visoko šolstvo Republike Slovenije. Fakulteta je bila kot samostojen visokošolski zavod vpisana v evidenco visokošolskih zavodov pri Ministrstvu za šolstvo in šport; o vpisu je bila izdana odločba št. 601-736/95. AMEU- ISH je postala hčerinski zavod AMEU- ECM leta 2013, ko je slednja prevzela ustanoviteljske pravice. Vlogo za akreditacijo preoblikovanja v Univerzo sta visokošolska zavoda vložila septembra 2023.

Univerza kot enovita pravna oseba zasebnega prava bo poslovala v skladu z veljavno zakonodajo in za svoje obveznosti odgovarja z vsem svojim premoženjem.

AMEU-ECM je znanstveno raziskovalna organizacija, vpisana v Razvid raziskovalnih organizacij pri Javni agenciji za raziskovalno dejavnost RS z dne 1.9.2008, s sklepom št. 63/4 – 94-2008/3, ter vpisana v evidenco raziskovalnih organizacij pod št. 2782 in ima samostojne raziskovalne skupine iz različnih akademskih področjih kot se je razvijalo raziskovalno delo: zdravje, socialna gerontologija, management, arhivistika, ekologija, informacijske tehnologije ter umetnosti, zlasti na magistrski in doktorski stopnji. AMEU-ISH je vpisana v Razvidu raziskovalnih organizacij pri Javni agenciji za raziskovalno dejavnost RS (ARRS) v evidenco raziskovalnih organizacij pod št. 0433.

AMEU-ECM izvaja visokošolsko izobraževanje na dodiplomski, podiplomski in doktorski stopnji. Vsi študijski programi so akreditirani po predpisih in merilih NAKVIS-a oz. drugih institucij Republike Slovenije. Osnovna in prednostna naloga je izobraziti take diplomante, ki bodo uspešno in učinkovito zadovoljevali zahteve delovnega okolja na področju izobraževanja. AMEU-ECM zagotavlja študentom prijazno in sodobno izobraževalno okolje ter omogoča aktivno povezovanje z visokoškolskimi učitelji in visokoškolskimi strokovnimi sodelavci ter s tehnološkimi partnerji povezano raziskovalno delo

Na področju raziskovanja AMEU-ECM razvija raziskovalno delo, ki je povezano zlasti s podiplomskimi in doktorskimi izobraževalnimi programi, razvojno tehnološkimi partnerji gospodarstva in javnih služb ter omogoči vključevanje študentov vseh treh stopenj v raziskovalno delo ter inovativnost na delovnem mestu.

AMEU-ECM in AMEU- ISH sta tesno povezana z Evropsko akademijo znanosti in umetnosti iz Salzburga, saj je AMEU-ECM v letu 2012, na povabilo Alma Mater Europaea of the Academy of Science and Arts v Salzburgu, sprejela akademski in institucionalni patronat in v skladu s tem tudi spremenila svoje ime iz Evropsko središče Maribor (ESM) v Alma Mater Europaea – Evropski center, Maribor (AMEU – ECM).

Poleg domačih akreditacij s strani Nacionalne agencije za kakovost v visokem šolstvu (NAKVIS) si AMEU-ECM prizadeva tudi za pridobitev mednarodnih akreditacij. V letu 2016 je bila pridobljena mednarodna akreditacija evropske organizacije European Council of Business Education (ECBE) za poslovne programe in je v postopku pridobitve certifikata globalne organizacije Association Council for Business Schools and Programs (ACBSP).

Članica AMEU-ECM Fakulteta za humanistični študij, Institutum Studiorum Humanitatis se ponaša z bogato knjižnico in obširnim raziskovalnim opusom na področju humanistike, vključno z raziskovalnim programom.

V mednarodnem povezovanju se AMEU vključuje kot polnopravni član v mednarodna združenja univerz:

- Rektorski forum univerz centralne Evrope,
- Magna Carta Observatory v Bologni, podpisnice Magna Carta Universitatum iz leta 1988,
- International University Association (IUA) ter
- International conference of higher Education (ICEA);
- Three Seas University Network.

AMEU-ECM aktivno sodeluje v Podonavski akademski konferenci Danube Academic Conference in drugih. Po preoblikovanju se bomo vključili tudi v druge mednarodne zveze, za katere se zahteva status univerze, kot sta European University Association in Danubian Rectors Conference.

V študijskem letu 2022/2023 je AMEU – ECM izvajala naslednje študijske programe:

- visokošolske študijske programe: zdravstvena nega, fizioterapija, socialna gerontologija, management poslovnih sistemov, arhivistika, spletne in informacijske tehnologije, ter sodeloval pri izvedbi programa Ples in koreografija pri Akademiji za ples in Humanistični študiji pri ISH.
- magistrske študijske programe: zdravstvene vede, socialna gerontologija, evropske poslovne študije – smer evropski projektni management, arhivistika in dokumentologija, spletna znanost in tehnologija, avtizem, management poslovnih sistemov ter ekoremediacije, študije plesnih umetnosti in sodeloval pri izvajanju mag. programa Humanistične znanosti na ISH.
- Doktorski študijski program: fizioterapija, socialna gerontologija, strateški komunikacijski management, projektni management, arhivske znanosti ter sodeloval pri izvajanju doktorskega programa Humanistične znanosti na ISH.

V letu 2023/2024 AMEU - ECM pričenja z izvajanjem na novo akreditiranega doktorskega študijskega programa Uporabna umetna inteligenca.

Pri ARRS je AMEU- ECM registrirala Evropsko raziskovalno skupino za naslednje dejavnosti:

ARRS KLASIFIKACIJA	
1.00.00	Naravoslovje
2.00.00	Tehnika
3.00.00	Medicina
5.002.00	Družboslovne vede / Ekonomija in Pravo
6.00.00	Humanistika
7.02.00	Interdisciplinarne raziskave

Raziskovalne skupine AMEU-ECM pri ARIS na dan 4. 9. 2023:

Alma Mater Europaea – Evropski center Maribor (šifra RO: 2782)

- 2782-001 Evropska raziskovalna skupina (vodja dr. Nataša Toplak);
- 2782-002 Inštitut za interdisciplinarne raziskave (vodja red. prof. dr. Jurij Toplak).

Raziskovalne skupine AMEU-ISH pri ARIS na dan 4. 9. 2023:

Alma Mater Europaea - Institutum Studiorum Humanitatis – Fakulteta za podiplomski humanistični študij, Ljubljana (šifra RO:0433)

- 0433-005 Inštitut za humanistične študije (vodja prof. dr. Lenart Škof) in
- 0433-002 Inštitut za družboslovne raziskave (vodja izr. prof. dr. Cirila Toplak).

Druge raziskovalne skupine na AMEU-ECM:

- Evropski center za raziskave arhiviranja klasične in elektronske dokumentacije (v ustanavljanju)

Leta 2018 je bila oblikovana programska skupina »Raziskave kulturnih formacij« v partnerstvu z nosilcem programske skupine AMEU – ISH.

Akreditirana visokošolska zavoda AMEU- ECM in AMEU- ISH sta v preteklih letih sledila svojemu poslanstvu in izpolnila vsa pričakovanja ter zaveze iz preteklih strateških načrtov. S preoblikovanjem obstoječih akreditiranih visokošolskih zavodov AMEU-ECM in AMEU-ISH v Univerzo Alma Mater Europaea (v nadaljevanju AMEU) bo AMEU nadaljevala poslanstvo AMEU-ECM in AMEU- ISH ter jih nadgradila z novimi priložnostmi. S preoblikovanjem bo AMEU pridobila na akademski prepoznavnosti, razširila mednarodna partnerstva in raziskovalne možnosti, predvsem multidisciplinarne raziskave, nudila širši nabor študijskih programov iz različnih področij, ki se bodo med seboj raziskovalno dopolnjevala, razširila mednarodno sodelovanje, alumni mreže, in z gradnjo mostov sledila poslanstvu Evropske akademije znanosti in umetnosti.

IZHODIŠČA ZA OBLIKOVANJE STRATEŠKEGA NAČRTA

Strateški načrt zavoda AMEU temelji na naslednjih konceptualnih dokumentih:

- Lizbonska strategija iz leta 2000
- Bolonjske deklaracije iz leta 1999 in 2020
- Magna Carta Universitatum iz leta 1988 in 2020
- Strateški dokumenti UNESCO, OECD in drugi
- Strategije razvoja Republike Slovenije 2030
- Nacionalnega programa visokega šolstva Republike Slovenije do 2030 (ReNPVŠ30)
- Strategija internacionalizacije visokega šolstva v Republiki Sloveniji do leta 2030

- Resolucija o znanstvenoraziskovalni in inovacijski strategiji Slovenije do 2030 (ReZrIS30) iz leta 2022
- Področne strategije kot so: Slovenska strategija pametne specializacije, Nacionalni energetske in podnebni načrt, Nacionalni program varstva okolja 2030, Digitalna Slovenija ter Nacionalnim programom spodbujanja razvoja in uporabe umetne inteligence v RS do leta 2025, Slovenija – dežela inovativnih zagonskih (start-up) podjetij)
- Zakona o visokem šolstvu
- Zakon o znanstveno raziskovalni in inovacijski dejavnosti
- Merila za akreditacijo in zunanjo evalvacijo visokošolskih zavodov in študijskih programov NAKVIS
- Merila za mednarodno sodelovanje
- Uredba Evropske unije o Mehanizmu za okrepanje in odpornost
- Program Evropske kohezijske politike v obdobju 2021-2027
- opredeljene vizije in vrednot
- PEST analiza
- SWOT analiza
- prepoznana potreba in pričakovanja zainteresiranih deležnikov, zlasti delodajalcev, gospodarstva in družbenega standarda
- sprejeta strategija AMEU – ECM 2018 – 2023

POSLANSTVO

Osnovno poslanstvo AMEU je

Razvoj in izvajanje kakovostnih, komplementarnih in deficitarnih, evropsko orientiranih aplikativnih in konkurenčnih programov in raziskav, kot jih potrebuje zlasti gospodarstvo Slovenije in Srednje Evrope.

AMEU tako razvija sodelovanje z univerzami iz regije ter drugih držav Evrope in sveta z namenom, da sprejema nova znanja in jih implementira v prostoru, ob sodelovanju z drugimi univerzami v regiji pa razvija nova znanja na področju tranzicije in reintegracije, ekologije, medkulturnega sožitja, zdravja, sociale in demografije.

AMEU tako prispeva k gospodarskemu in kulturnemu razvoju ter oblikovanju vrednot, izpolnjuje lokalno, nacionalno in regionalno poslanstvo na izobraževalnem, raziskovalnem in kulturnem področju na temelju interdisciplinarnosti in transnacionalnosti.

VIZIJA

Vizija AMEU je

Postati mednarodno priznana univerza, center odličnosti v izobraževanju in raziskovanju, ki bo s strateškim in aplikativnim razvojem kreativno prispevala k reševanju gospodarskih, tehnoloških, zdravstvenih, socialno političnih, ekološko podnebnih in medkulturnih izzivov Evrope, s poudarkom na študenta usmerjenih pedagoških in didaktičnih metodah ter optimalni izrabi materialnih in raziskovalnih virov.

Univerza Alma Mater Europaea bo sooblikovala akademski prostor izobraževanja in raziskovanja v mednarodnih združenjih univerz, povezovala bo univerze in akademije pod pokroviteljstvom Evropske akademije znanosti in umetnosti v skladu s poslanstvom "interdisciplinarnost, transnacionalnost in gradnja mostov" med kulturami, narodi, generacijami ter sledila principom kakovosti, relevance in racionalne izrabe materialnih in človeških virov pod skupnim naslovom: "Za človeka gre".

AMEU bo sledila principom bolonjskega sistema: avtonomnost z odgovornostjo, akademska svoboda, kompatibilnost, mobilnost, kakovost, komplementarnost, racionalnost, zaposljivost, integriteta izobraževanja in znanosti, deregulacija in depolitizacija univerze ter inovativnost.

Kot odprta akademska skupnost bo s svojimi partnerji izvajala projekte za gospodarski in tehnološki razvoj, mir in demokracijo, trajnostni razvoj ter razvoj ekološkega ravnotežja v regiji in s tem dala prispevek k reintegraciji Evrope.

Slogan AMEU:

Študij zaposljivih poklicev. Pripravljeni za svet.

VREDNOTE ALMA MATER

VREDNOTE UČIJO, KAKO BITI BOLJŠI.			
VREDNOTA	Razumemo, kot...	Dokazujemo ...	Vsak član AMEU...
ODGOVORNOST	Ravnanje v skladu z dogovorjenim po pravilih in v skladu z akademskimi standardi.	Z izpolnitvijo obljub in pravočasno izvedbo nalog.	Odgovarja za svoje odločitve in svoje delo.
INTEGRITETA	Celovito, skladno in verodostojno ravnanje.	S prednostjo moralnim načelom pred preračunljivostjo.	Govori to, kar misli, in dela to, kar govori.

VREDNOTE UČIJO, KAKO BITI BOLJŠI.			
PRIPADNOST	Intelektualno in emocionalna zavezanost AMEU.	Z zavzetostjo viziji AMEU.	Je lojalen in skrbi za doseg skupnih ciljev
KAKOVOST	Učinkovito izpolnjevanje zahtev.	Z odličnim delom, ki navdušuje uporabnike in sodelavce.	Si prizadeva po najboljših močeh prispevati h kakovosti
TRAJNOST	Stalna prizadevanja za rast, nova znanja in izboljšave.	Z dajanjem prednosti dolgoročnim koristim pred trenutnim ugodjem.	Si prizadeva vsak dan biti boljši.
DOSTOJANSTVO	Osebni ponos in čast dela v AMEU ECM v skladu s poslanstvom, vizijo, strategijo in delovnimi nalogami.	S kakovostnim delom, pripadnostjo in novimi strokovnimi in razvojnimi pobudami.	Posodablja vsebine, daje razvojne pobude in se afiliira z raziskovalnim delom, ter spodbuja sodelavce in študente k samoiniciativnosti in inovativnosti
ZDRAVJE	Kot investicijo v ljudi, ki se multiplicira.	Skrb za zdravje zaposlenih je ena od naših prioritarnih nalog.	Je bolj produktiven, uspešen, zadovoljen in zavzet, če je zdrav.

ANALIZA PEST

S PEST analizo želimo prepoznati zunanje dejavnike, ki so za nas pomembni in bi lahko vplivali na naše poslovanje in smer razvoja, vendar sami na njih nimamo neposrednega vpliva.

DEJAVNIKI		Priložnosti in izzivi
POLITIČNI	Nacionalni predpisi, ki pogosto zaostrejo pogoje za izvajanje študijskih, raziskovalnih ali samoplačniških programov v visokem šolstvu.	Spremljati, sodelovati in vplivati na razvoj in oblikovanje zakonodaje. Proaktivno sodelovati z oblikovalci politik, ciljnim javnostmi in drugimi zunanjimi deležniki.
	Ideološko, partikularno interesno in konzervativno nasprotovanje razvoju zasebnih univerz, inovativnim pristopom in študijskim programom in s tem utesnjevanje kakovosti, relevance in internacionalizacije.	Spremljanje učinkovitosti politik in programov na področju izobraževanja in raziskovanja ter vplivanje, v primeru škodljivih političnih odločitev.
	Sodelovanje s področnimi zbornicami (socialna zbornica, ZFS, zbornica zveza, GZS, IPMA, svetovno komunikološko društvo...)	Z dobrim delom in odličnimi rezultati dokazovati pomen zdrave konkurence v izobraževanju in raziskovanju.
	Nepredvidljivo spreminjanje zakonodaje na področju reguliranih poklicev, pridobitve poklicnih	Spodbujanje socialne pravičnosti in vključenosti. Spodbujanje zavesti o družbenih vplivih izobraževanja, predvsem v regijah, kjer izobrazbena struktura izrazito zaostaja, le to pa vpliva na različne dejavnike kakovosti življenja.

DEJAVNIKI	Priložnosti in izzivi
kvalifikacij in pripravništev (neupoštevanje bolonjskih principov "employability", to je zaposljivost diplomantov s pridobitvijo diplome). Izjemno redke možnosti za pridobitev koncesije za izvajanje javne službe za zaposljive študijske programe, kar ima posledico v nižji izobrazbeni strukturi prebivalstva v oddaljenih regijah in neskladnem regionalnem razvoju. Spodbujanje evropskih univerzitetnih mrež in zvez univerz.	Spremljanje trendov, razvoj in izvajanje ter promocija novih poklicev prihodnosti. Vpis novih poklicev v katalog funkcij, delovnih mest in nazivov. Aktivno angažiranje vodstva, učiteljev in študentov pri reševanju sistemskih vprašanj, preko državnih, političnih, strokovnih in akademskih deležnikov na lokalnem, državnem in mednarodnem nivoju. Izvedba bolonjskega procesa s povečanjem strokovne prakse ter prenosom zaključnega izpita na Univerzo (bolonjski princip deetizacije visokega šolstva). Aktivirati procese štipendiranja in koncesij za zaposljive police za zagotovitev potrebnega kadra na trgu dela ter doseganja enakih možnosti in izobraževalnih priložnosti za vse, ne glede na socialno-ekonomski status in regionalno poreklo. Prizadevanja za sofinanciranje doktorskih študijskih programov tudi za nedržavne univerze. Vključitev v evropska zavezištva univerz (University Alliance), ki delijo dolgoročno strategijo za spodbujanje skupnih evropskih vrednot in krepitev evropske identitete. Prilagajanje strategij in programov glede na spreminjajoče se nacionalne in evropske politike ter socialno-kulturne potrebe in trende. Sooblikovanje akademskega prostora izobraževanja in raziskovanja v mednarodnih združenjih univerz, povezovanje univerz in akademij pod pokroviteljstvom Evropske akademije znanosti in umetnosti v skladu s poslanstvom "interdisciplinarnost, transnacionalnost in gradnja mostov" med kulturami, narodi, generacijami pod skupnim naslovom: "Za človeka gre".

DEJAVNIKI		Priložnosti in izzivi
EKONOMSKI	Stabilno financiranje na raziskovalnem in izobraževalnem področju s sledenjem nacionalnim predpisom ter nacionalnim in mednarodnim strategijam. Povpraševanje po specifičnih programih in usmeritvah ter delovni sili s posebnimi znanji. Konkurenca v prostoru. Razpisi za znanstveno raziskovalno dejavnost. Dostopnost in enakost. Trajnostno ravnanje in zeleni prehod.	Ohranitev in večanje stabilnega financiranja na raziskovalnem področju. Spodbudni poslovni pogoji za novo pridobljene projekte, razvoj in inovacije. Večanje števila partnerstev in financiranih projektov. Spodbujanje multidisciplinarnega raziskovanja z vključevanjem različnih disciplin za skupno obravnavanje izzivov (na primer na področju zdravega staranja se povezujejo gerontologija, biomedicina, psihologija, kineziologinja, socialno delo in tehnologija). Stabilno financiranje z ohranjanjem ali večanjem števila študentov, dobrim načrtovanjem in diverzifikacijo prihodkov na izobraževalnem področju. Povezovanje z JRO in javnimi subjekti na raziskovalnem področju (na primer bolnišnice) Vlaganje v raziskovalce, spodbujanje in motiviranje raziskovalcev. Vzpodbijanje gospodarskega okolja za prenos znanja v prakso (spin off podjetje). Učinkovito upravljanje sredstev, ki podpira strateške cilje univerze. To vključuje nadzor nad stroški, racionalizacijo operacij in zagotavljanje dobre donosnosti investicij. Zaznavanje potreb, razvoj in izvajanje deficitarnih programov ter mikrodokazil ter vseživljenjsko izobraževanje. Specializirana ponudba vseživljenjskega izobraževanja za velike poslovne in tehnološke in javne sisteme. Sledenje vodilnim trendom v izobraževanju in raziskovanju, da ostanemo na čelu sprememb in razvoja. Stremimo k odličnosti, zagotavljamo vrhunske storitve, smo privlačni in inovativni, ter nudimo izjemno dodano vrednost. Z digitaliziranim

DEJAVNIKI		Priložnosti in izzivi
		izobraževanjem dosežemo premik iz prostora. Proaktivno delovanje, povezovanje, pridobivanje partnerjev, zaposlovanje dobrih raziskovalcev, aktiviranje učiteljev in raziskovalcev za prijave na RRD domače in mednarodne projekte. Krepitev inovativnosti in promocije na študijskih programih, kjer je le-ta podpovprečen. Štipendiranje in prizadevanje za več koncesioniranih študijskih programov za zagotovitev enakih možnosti do izobraževanja, ne glede na ekonomsko socialni status. Vzpostavitev energetske politike in mehanizma za merjenje energetske varčnosti oz. standarda za podporo aktivnemu ravnanju z energijo. Dopolnitve kurikulumov z okoljsko vzgojo, energetske pismenostjo in varčno rabo energije.
SOCIALNO-KULTURNI	Zaupanje v kakovostno izobraževanje. Delež mladih, vključenih v terciarno izobraževanje v zadnjih dveh desetletjih narašča, zaradi demografskih trendov pa upada. Demografski trendi (upadanje števila rojstev, staranje prebivalstva). Potrebe po dobrodelnosti. Vključevanje študentov različnih kulturnih, etičnih in socialnih ozadij. Potrebe po socialnih veščinah in mreženju.	Premagati zakonodajne ovire in izvajati študij za tujce. Letni prirast števila domačih in tujih študentov na AMEU. Razvoj produktov izobraževanja za starejše. Razvijanje in izvajanje krajših vseživljenjskih izobraževanj za različne poklicne in starostne skupine. Razvoj programov, ki spodbujajo vključevanje in razumevanje različnih kultur in socialnih skupin. Aktivacija učiteljev in študentov pri projektih na lokalnem, nacionalnem in mednarodnem nivoju za reševanje socialnih in zdravstvenih vprašanj.

DEJAVNIKI	Priložnosti in izzivi
Potrebe po kompetencah 21. stoletja. Sodelovanje z lokalno skupnostjo. Prepoznavnost univerze v Slovenji in v tujini, internacionalizacija in mednarodno udejstvovanje. Potrebe po digitalizaciji.	Vključevanje študentov in učiteljev v obstoječa omrežja povezovanja deležnikov. Ustanovitev centra za visokošolsko didaktiko in pedagoški razvoj Center za psihosocialno pomoč Vključevanje v lokalne projekte, ki naslavljajo socialne in kulturne izzive. Delitev znanja in virov z lokalnimi skupnostmi, da se poveča kulturna in socialna ozaveščenost. Dogodke in razvojne aktivnosti Alma Mater predstavljati širši javnosti s promocijo, publiciranjem, razvojnim sodelovanjem preko profesionalnih društev, deležnikov po akademskih programih in projektih. Mednarodne izmenjave in partnerstva, da se krepí mednarodno razumevanje in sodelovanje. Krepiti prepoznavnost univerze v Sloveniji in v tujini, krepitev mednarodnega sodelovanja in udejstvovanja ter sprejem in izvajanje posebne strategije internacionalizacije. Vlaganje v varne IT sisteme. Razvoj in širitev spletnih tečajev in e-učnih gradiv. Nove oblike poučevanja za zeleni prehod: Uvajanje kombinacije spletnega in klasičnega učenja za večjo prilagodljivost in dostopnost izobraževanja, ki pripomore tudi k cilju povečanja energetske učinkovitost (z zmanjšano mobilnostjo).

DEJAVNIKI		Priložnosti in izzivi
TEHNOLOŠKI		Stalno nadgrajevanje IT infrastrukture in kadrov.
		Vitkost organizacije z optimalno organiziranimi procesi.
	Digitalizacija in avtomatizacija procesov.	Avtomatizacija administrativnih postopkov za izboljšanje učinkovitosti.
	Obstoj spleta in IKT tehnologij, možnost širokega komuniciranja z vsemi zainteresiranimi.	Stalno izobraževanje študentov, učiteljev, raziskovalcev in podpornih služb za pridobitev digitalnih kompetenc in veščin.
		Prepoznati možnosti in uporabiti najsodobnejše tehnologije v sodobnem izobraževanju. Razvoj in uporaba interaktivnih tehnologij, tudi virtualne in obogatene resničnosti, če bo ta dovolj primerna in prijazna za uporabnika izobraževanja.
		Izobraževalne produkte prilagoditi možnosti študija na daljavo.
		Inovativni študijski programi računalništva in programiranja ter spletnih in informacijskih tehnologij na vseh treh bolonjskih stopnjah, zlasti z vključevanjem umetne inteligence.

ANALIZA SWOT

S SWOT analizo si bomo pomagali pri iskanju odgovorov na strateška vprašanja v mejah vpliva, kot npr. kam bomo usmerili poslovanje, katere programe morda opustili ali okrepili sodelovanje z deležniki. Naše cilje in strategije tako gradimo na prednostih, odpravljanju pomanjkljivosti, izkoriščanju priložnosti ter izogibanju nevarnostim.

Prednosti	Pomanjkljivosti
Dinamična in hitro odzivna organizacija.	
Hitro odzivanje na potrebe trga dela (gospodarstva in javnih služb).	Večji del financiranja je na samoplačniških študentih (pridobljena koncesija za izvajanje javne službe za dva študijska programa).
Hitro odzivanje na potrebe študentov in zaposlenih.	Nezadostna povezanost raziskovalcev iz različnih področij.
Visoko motivirani in pripadni pedagoški in nepedagoški kader.	Manjše število vpisanih v nekaterih specifičnih programih.
Kreativni in inovativni pristopi v pedagoških in podpornih sistemih.	Logistični stroški zaradi več lokacij.

Prednosti	Pomanjkljivosti
Mednarodna in institucionalna povezanost. Dobro ime na podlagi preteklega dela in zadovoljstva študentov. Odlična mreža učnih baz doma in v tujini. Skrbno organizirano in nadzirano praktično izobraževanje. Osebni pristop ter prilagodljivost. Interesom in potrebam študentov. Osebni pristop učiteljev. Pripadnost zaposlenih. Stalna prizadevanja za napredek, izboljšave in inovacije. Strokovnjaki iz prakse vključeni v pedagoški proces. Dostopnost vodstva za potrebe študentov, učiteljev, podpornih služb in zunanjih sodelavcev. Kredibilnost in ugled fakultete. Dodatna ponudba za študente (seminarji, tečaji, delavnice, okrogle mize, poletne šole, športno udejstvovanje, praksa v tujini, vključevanje v prakso v lastnem zavodu Terapija). Podpora inovativnim študentskim pobudam in projektom. Številne možnosti za vključevanje v projekte. Številna povabila za sodelovanje v poslovnih priložnostih. Možnost lastnega publiciranja. Aktivna in pasivna udeležba študentov in učiteljev na eni največjih konferenc v RS, ki jo organizira Alma Mater pod naslovom "Za človeka gre". Motivirani študenti zaradi samo-financiranja. Dobra infrastruktura (prostori in oprema) za izvajanje predavanj. Dobra infrastruktura za hibridno in e-učenje. Lasten razvoj in uporaba interaktivnih tehnologij.	Neenakomerna iniciativnost in podajanje pobud posameznikov. Odvisnost od toge nacionalne zakonodaje. Predsodki nekaterih do nedržavnega visokega šolstva. Onemogočanje sodelovanja zaposlenim na javnih univerzah.

Prednosti	Pomanjkljivosti
Snemanje predavanj in sledenje trendom digitalizacije v izobraževanju. Visoka motiviranost za prehodnost iz letnika v letnik. Visoka zaposljivost in zaposlenost diplomantov. Nekateri diplomanti so že delodajalci mlajšim generacijam. Razvito sodelovanje s tujimi akademskimi institucijami in raziskovalnimi institucijami. Stalna prizadevanja za prepoznavanje novih deficitarnih področij in sposobnost hitre vzpostavitve novih izobraževanj. Moralna kredibilnost in ugled učiteljev. Veliko možnosti za mednarodne mobilnosti in mednarodna sodelovanja. Dobra podporna služba za znanstveno raziskovalno dejavnost. Stabilno financiranje znanstveno raziskovalne dejavnosti.	

Priložnosti	Nevarnosti
Sledenje trendom, razvoj, akreditacija in izvajanje novih, deficitarnih študijskih programov. Povečati povpraševanje po specifičnih programih. Zanimanje za študij zaposljivih poklicev. Razpisi za raziskovalno dejavnost. Zaupanje tujcev v kakovostno izobraževanje pri nas. Možnost izvajanja študijskih programov za tuje študente, akreditacija novih lokacij v tujini. Biti atraktivni, ponuditi najvišjo dodano vrednost za uporabnika. Dvigniti dodano vrednost, ceno in zagotoviti najboljšo storitev v programih z nadpovprečnim vpisom. Razviti nove produkte izobraževanja za starejše.	Stalno spreminjanje zakonodaje na področju visokega šolstva. Zaostrovanje pogojev za izvajanje samoplačniške oblike študija v visokem šolstvu. Potrebna soglasja ministrstva pri novih akreditacijah pri reguliranih poklicih, odvisnost od ministrstva pri vpisu v katalog delovnih mest v javnem sektorju za določene poklice (npr. gerontolog). Povečevanje konkurence na področju izvajanja visokošolskih programov (lahko se pojavi konkurenca s podobnim programom nižje kakovosti in nižjimi cenami). Padanje zanimanja za nekatere programe.

Priložnosti	Nevarnosti
Pridobiti sredstva za financiranje teh produktov. Poslovne priložnosti na tematskih področjih (npr. na področju zdravega staranja, sodelovanje pri razvoju zdravstveni tehnologiji in inovacijah). Spodbujanje inovacij in rasti v različnih tematskih gospodarskih sektorjih. Hitra odzivnost potreb, razvoj in izvajanje deficitarnih programov ter mikrodokazil ter vseživljenjsko izobraževanje. Specializirana ponudba vseživljenjskega izobraževanja za velike poslovne in tehnološke in javne sisteme. Sledenje vodilnim trendom v izobraževanju in raziskovanju. Z digitaliziranim izobraževanjem dosežemo večjo internacionalizacijo. Proaktivno delovanje, povezovanje, pridobivanje partnerjev, zaposlovanje dobrih raziskovalcev, aktiviranje učiteljev in raziskovalcev za prijave na RRD domače in mednarodne projekte. Krepitev inovativnosti in promocije na študijskih programih, kjer je le-ta podpovprečen. Sodelovanje z novimi učnimi zavodi v tujini. Možnost pridobitev koncesije ali štipendij študentov. Potreba po znanstvenih simpozijih. Širjenje mednarodne mreže partnerjev. Možnost nudenja dobrih poslovnih pogojev za širitev sodelovanja z raziskovalnimi in poslovnimi partnerji.	Ideološki predsodki v družbi glede samostojnih visokošolskih zavodov. Nelojalna konkurenca z javno pravno zaščito monopolov na področju izobraževanja in znanosti. Zagotavljanje isto kakovostnih storitev na dislociranih lokacijah. Neizvajanje študijskih obveznosti zaradi zdravstvenih razmer. Nižanje kupne moči v okolju.

Uporaba prednosti za izkoriščanje priložnosti

1. Zadovoljni študenti in diplomanti Alma Mater Europaea so širili dober glas o izobraževalni izkušnji, zato zanimanje in vpis vsako leto naraščata. Alma Mater Europaea ima priložnost dobro ime širiti tudi na novih akreditiranih lokacijah in študijskih programih.
2. Majhnost in fleksibilnost omogočata hitro odzivnost na spreminjajoče se potrebe po specialnih znanjih na trgu dela (npr. pripraviti katalog oz. bazo potrebnih specialnih

znanj s ciljem priprave novih produktov, uvesti stalne obiske večjih zaposlovalcev in skupaj z njimi pripraviti specifične kompetence v predmetnikih.

3. Okrepiti izvajanje znanstvenih simpozijev in konferenc na način, da se izkoristiti razvito sodelovanje s tujimi akademskimi institucijami, mednarodno povezanost s strokovnjaki iz prakse ter zanimanje trga za posebna aplikativna znanja.
4. Osebni pristop, dobro infrastrukturo in razvito sodelovanje s tujimi akademskimi institucijami izkoristiti za promocijo študijskih programov za tuje študente na deficitarnih študijskih programih, tako da se pripravi katalog za tujce, okrepiti oglaševanje, priprava analize potreb v sosednjih državah, odpreti dislociran oddelek v tujini in drugo.
5. Dodatna ponudba delavnic, seminarjev, okrogle mize ipd, se ponudi tudi širši javnosti, s tem, da se pripravijo delavnice, seminarji, nekaj dnevni programi, posebej za vsebine kot so gerontologija, tehnike fizioterapije, digitalne tehnologije, trajnostni razvoj, kibernetika varnost, varstvo in zdravje pri delu, predstavitve dobrih praks.
6. Dobra mreža učnih baz odpira možnost kasnejšega zaposlovanja diplomantov v zaposljivih poklicih (npr. pripraviti program vsaj dveh srečanj diplomanta z delodajalci, ponuditi npr. vsaj 3 mesečno poskusno delo ...).
7. Kredibilnost in ugled šole ter široka mreža domačih partnerjev sta ugodni okoliščini za pridobitev nadaljnjih koncesij za izvajanje javne službe v visokem šolstvu.
8. Internacionalizacija z mnogimi potenciali.
9. Ustanovitev laboratorija za asistenčne tehnologije.
10. Ustanovitev spin-off podjetij na podlagi raziskovalnega in projektnega dela.
11. Možnost nudenja dobrih poslovnih pogojev za širitev sodelovanja z raziskovalnimi in poslovnimi partnerji.

7.2 Uporaba prednosti za premagovanje nevarnosti

1. Promoviranje kredibilnosti in ugleda fakultete, najboljšega koncepta študija na daljavo, osebnega pristopa k študentom ter dobra infrastruktura so dejavniki uspeha v primerjavi z nastajajočo konkurenco.
2. Fleksibilnost in hitra odzivnost omogočata prilagajanje glede zaostrovanja pogojev za izvajanje samoplačniškega študija.
3. S prepoznavanjem in razvojem novih deficitarnih programov nadomeščati tiste za katere zanimanje upada, prepoznati potrebe na mednarodnih trgih.
4. Večletne izkušnje s snemanjem predavanj nadgraditi in kvalitetno zastaviti izvedbo študijskega procesa v primeru študija na daljavo.
5. Razviti sistem podcastov za izobraževanje širše javnosti in razbijanje tabujev.
6. Sposobnost povečevati tržni delež na podlagi spin-off podjetij.

7.3 Odpravljanje slabosti za izogibanjem nevarnostim

1. Pridobiti koncesijo in zmanjšati odvisnost financiranja od samoplačnikov in se tako izogniti nevarnostim zaostrovanja pogojev za samoplačniški študij in povečevanju konkurence.
2. Z okrepitvijo sistema vodenja in kakovosti urediti procese in odgovornosti ter razvijati organizacijo v smeri poslovne odličnosti in se tako izogniti nevarnostim konkurence, da bi lahko ponujala enake storitve po nižjih cenah.
3. Zagotoviti dosledno izvajanje vseh notranjih pravil in njihovo prilagajanje in usklajenost s predpisi ter tako slediti spremembam zakonodaje na področju visokega šolstva.
4. Organiziranje redna srečanja s pristojnimi ministrstvi, zbornicami in drugimi strokovnimi združenji in s podcasti promovirati nekatere nove poklice. Vplivati na odpravo administrativnih ovir glede možnosti zaposlovanja ter tako ustaviti padanje zanimanja za nekatere programe.

7.3 Odpravljanje slabosti za izkoriščanje priložnosti

1. Aktivno vključevanje v projekte in okrepitev projektne pisarne z namenom povezovanja raziskovalcev na skupnih projektih ter izkoristiti priložnosti razpisov za raziskovalno dejavnost.
2. Uvesti stalno animiranje in obveščanje predavateljev in študentov o sodelovanju v projektih.
3. Organizirati srečanja z večjimi zaposlovalci, zbornicami in strokovnimi združenji ter preverjati njihove potrebe po specifičnih znanjih.
4. Izdelati strategijo trženja in promoviranja programov posebej za zaposljive poklice, študij za tujce in posebej za dodatne ponudbe (delavnice, tečaji...) za delo s starejšimi.
5. Pripraviti strategijo komercialnih delavnic za potrebe gospodarstva.

STRATEŠKE USMERITVE

Izhajajoč iz doslej navedenih konceptualnih izhodišč so za delovanje AMEU – ECM opredeljene naslednje strateške usmeritve, ki kažejo smer, v katero se bo razvijala dejavnost:

1. Kakovostno izvajanje in razvoj izobraževalne dejavnosti, z inovativnostjo v visokošolski didaktiki.
2. Krepitev kakovosti projektne in znanstveno raziskovalne dejavnosti, ter v prenosu in implementaciji znanstvenih dosežkov v gospodarstvo in javne službe.
3. Internacionalizacija, širitev mednarodnega sodelovanja in povezovanja z izobraževalnimi, raziskovalnimi, gospodarskimi in drugimi ustanovami doma in v tujini, zlasti z mednarodnimi izmenjavami znanj in veščin ter formiranjem dislociranih enot zaradi približevanja kakovostnega izobraževanja študentom, ter nadgradnjo hibridnega modela izobraževanja.
4. Zagotavljanje kakovosti in prizadevanja za odličnost.

5. Trajnostno poslovanje, zagotavljanje stabilnega financiranja v izobraževanju in znanosti.

STRATEŠKI CILJI

Strateški cilji izkazujejo konkretna želena stanja, ki jih v srednjeročnem obdobju (5-tih let) želimo doseči na področju posamezne strateške usmeritve. Za posamezni strateški cilj smo opredelili tudi indikatorje oz. kazalnike doseganja rezultatov (outcome). Kazalniki predstavljajo prevod vsakega cilja v ključne pokazatelje uspeha, lahko so kvantitativni ali kvalitativni. Kazalnike vrednotimo in merimo njihovo spremembo v obdobju 2023 -2028 vsako leto.

9.1 Strateška usmeritev: Kakovostno izvajanje in razvoj izobraževalne dejavnosti

Strateški cilji	Indikatorji/Kazalniki	Enota kazalnika	Vrednotenje in ciljne vrednosti					
			2023	2024	2025	2026	2027	2028
Povečati interes za študij na Alma Mater	Število prijav v prvem prijavnem roku	Število prijav	701	734				893
	Število interesentov na informativnih dnevih	Število interesentov	200	250				300
	Število interesentov na predstavitvah po srednjih šolah	Število interesentov	70	120				88
Razširitev in nadgradnja obstoječe izobraževalne ponudbe	Število akreditiranih programov	Število programov	19	22				1 na tri leta
Postopna rast zaposlitev	Delež zaposlenih učiteljev	Delež	34%	30%				40%
Rast vpisa domačih in tujih študentov ter izvedba študijskih programov v tujem jeziku	Število vpisanih študentov	Število študentov	1766	1777				2252
	Število tujih študentov		300	369				381
	Število študijskih programov tudi v tujem jeziku	Število študijskih programov	1 na dve leti	7				1 na dve leti

Strateški cilji	Indikatorji/Kazalniki	Enota kazalnika	Vrednotenje in ciljne vrednosti					
			2023	2024	2025	2026	2027	2028
Povečati uspešnost študentov	Delež prehodnosti med letniki (1. bolonjska stopnja)	%	med 70 in 80%	70%				med 70 in 80%
	Število diplomantov	število	245 na leto	276				310 na leto
	Povprečno trajanje študija na (koledarsko leto) 1. stopnji 2. stopnji 3. stopnji	Leta, meseci	manj kot 4 manj kot 3 manj kot 5	4,8 4,0 5,1				manj kot 4 manj kot 3 4
	Število novih doktorjev znanosti (koledarsko leto)	Število doktorjev znanosti	vsaj 5 letno	16				vsaj 7 letno
	Zaposlitve po diplomi - po enem letu - po treh letih	Delež	40% dobi zaposlitev takoj; 30% dobi zaposlitev po 6 mesecih; 5% po enem letu; (opomba 25% zaposlenih pred študijem)	80% dobi zaposlitev v roku 1 leta po diplomiranju				50% dobi zaposlitev takoj; 40% dobi zaposlitev po 6 mesecih; največ 10% po enem letu;
Dvigniti nivo internacionalizacije	Število študentov, ki so opravili vsaj en predmet ali prakso v tujini	število	25	41				34

Strateški cilji	Indikatorji/Kazalniki	Enota kazalnika	Vrednotenje in ciljne vrednosti					
			2023	2024	2025	2026	2027	2028
	Število gostujočih predavateljev	število	vsaj 5 letno	10				vsaj 8 letno
	Število odhodnih mobilnosti z namenom poučevanja	število	vsaj 3 letno	1				vsaj 5 letno
Vzpostavitev izobraževanj temelju mikro dokazil vseživljenjsko izobraževanja	na in Pripraviti in izvesti izobraževanja, ki se bodo lahko klasificirala v evropski sistem mikro dokazil	Število ponujenih izobraževanj	2 letno	0				2 letno
Priprava specializiranih izobraževanj večje sisteme	za Pripraviti in izvesti izobraževanja s specialnimi znanji prilagojenimi za večje gospodarske ali javne službe	Število ponujenih izobraževanj	0	0				2
Vzpostaviti sklad za štipendiranje nadarjenih prikrajšanih študentov	ali Celostno spremljanje nadarjenih študentk_ov in s posebnim statutom	Vrednost v EUR (v odvisnosti od prihodkov)	40.000	40.000				(5% od presežka prihodkov nad odhodki)
Krepitev obštudijskih dejavnosti	Prostovoljstvo, »Team Alma Mater« športno društvo, študentski mediji Alma Mater, poletne šole, družbene dejavnosti (študentska organizacija), kulturne in umetniške dejavnosti	število vključenih študentov, število dogodkov	260 25	220 20				povečanje za 10%

9.2 Strateška usmeritev: Krepitev kakovosti projektne in znanstveno raziskovalne dejavnosti

Strateški cilji	Indikatorji/Kazalnik	Enota kazalnika	Vrednotenje in ciljne vrednosti					
			2023	2024	2025	2026	2027	2028
	Število registriranih raziskovalcev	Število raziskovalcev	38	64				45

Strateški cilji	Indikatorji/Kazalnik	Enota kazalnika	Vrednotenje in ciljne vrednosti					
			2023	2024	2025	2026	2027	2028
Spodbujanje raziskovalnega sodelovanja	Vrednost kvalitativne ocene A1 na raziskovalno organizacijo *(kumulativno v zadnjih 5 letih)	število	63	10				68
	Vrednost kvalitativne ocene A" na raziskovalno organizacijo *(kumulativno v zadnjih 5 letih)	Število	4.070	3435				5.250
	Število SICRIS točk na raziskovalno organizacijo *(kumulativno v zadnjih 5 letih)	Točka	22.755	21.03 1				23.250
	Število čistih citatov v SCOPUS v raziskovalni organizaciji *(kumulativno, v zadnjih desetih letih)	Število citatov	39.341	15.90 5				39.550
	Število čistih citatov v WoS v raziskovalni organizaciji (*kumulativno, v zadnjih desetih letih)	čisti citati	36.065	13.69 5				37.060
Motiviranje In stimuliranje prijav na mednarodne raziskovalno-razvojne projekte in povečanje obsega le teh	Število vseh mednarodnih raziskovalno-razvojnih projektov v izvajanju	Projekt	6	12				10
	Število mednarodnih raziskovalno-razvojnih projektov, kjer je AMEU partner	Projekt	6	9				10
	Število mednarodnih raziskovalno-razvojnih projektov, kjer je AMEU koordinator	Projekt	1	3				2
	Število projektov Okvirnega programa	Projekt	1	3				3
	Število razvitih mednarodnih projektnih inovacij	Število inovacij	6	12				10

Strateški cilji	Indikatorji/Kazalnik	Enota kazalnika	Vrednotenje in ciljne vrednosti					
			2023	2024	2025	2026	2027	2028
Motiviranje In stimuliranje prijav za domače raziskovalne projekte in povečanje obsega le teh	Število domačih raziskovalno – razvojnih projektov	Projekt	5	12				10
	Število razvitih nacionalnih projektnih inovacij	Število inovacij	5	12				10
	Število aplikativnih projektov	Projekt	1	2				3
	Število temeljnih projektov	Projekt	3	10				6
Vzpostavitev in krepitev sodelovanja visokošolskih institucij z gospodarstvom in javno upravo	Število mednarodnih partnerjev, sodelujočih na znanstveno raziskovalnem področju, projektnem in pedagoškem področju	Število partnerjev	11	178				20
	Vzpostavitev laboratorija za asistenčne tehnologije	Število laboratorijev	0	0				1
	Vzpostavitev Spin off podjetij na podlagi znanstvenoraziskovalnega/ projektnega dela	Število spin-off podjetij	0	0				2
	Področni znanstveno raziskovalni center/ inštitut	Število centrov/inštitutov	1	1				3
	Število domačih partnerjev za sodelovanje na znanstveno raziskovalnem področju, projektnem in pedagoškem področju	Število partnerjev	65	65				80
	Število učnih baz za izvedbo prakse	Število baz	110	558				+ 5 %

Strateški cilji	Indikatorji/Kazalnik	Enota kazalnika	Vrednotenje in ciljne vrednosti					
			2023	2024	2025	2026	2027	2028
Zaščita intelektualne lastnine	Število oddanih patentnih prijav	Patentna prijava	0	1				1
Organizacija znanstvenih dogodkov	Število znanstvenih konferenc v (so)organizaciji	Konferenca	2	3				3
	Delež tujih aktivnih udeležencev na konferencah Alma Mater	% tujih aktivnih udeležencev	11%	53%				20 %
	Število vseh aktivnih udeležencev na konferencah Alma Mater	Aktivni udeleženci	215	196				250
Povečati kvaliteto založniške podpore pedagoškemu in raziskovalnemu procesu.	Izdaja znanstvenih monografij ter učbenikov	Monografije in učbeniki	5	17				7
Povečati kvaliteto knjižnične podpore pedagoškemu in raziskovalnemu procesu.	Število enot novega knjižničnega gradiva	Enote	200 na leto	718				200 na leto
Okrepiti raziskovalno razvojno delo za potrebe izobraževanja	Število aktivnih raziskovalnih skupin	Raziskovalne skupine	2	2				2
Vzpostavitev konsistentne mednarodne mreže za partnerjev za kakovostno akademsko projektno sodelovanje in	Število konzorcijev za prijavo na mednarodne znanstveno raziskovalne projekte	konzorcij	14	12				18
Spodbujanje odprtega dostopa do znanstvenih informacij	Izdaja znanstvenih monografij in člankov v odprtem dostopu	Delež	10% vseh objav	15% vseh objav				40% vseh objav

9.3 Strateška usmeritev: Internacionalizacija, širitev mednarodnega sodelovanja in povezovanja

Strateški cilji	Indikatorji/Kazalnik	Enota kazalnika	Vrednotenje in ciljne vrednosti					
			2023	2024	2025	2026	2027	2028
Kakovostno mednarodno znanstveno-raziskovalno in razvojno sodelovanje	Vključenost v evropske mreže univerz	Članstvo	0	0				1
	Ohranjanje in poglobljanje odnosov znotraj Evropske akademije znanosti in umetnosti – gostitev predsednika ali visokega predstavnika EASA v Sloveniji	Obisk	2	3				2
	Organizacija letne konference z Evropsko akademijo znanosti in umetnosti	Konferenca	1	1				1
	Pritegnitev vrhunskih znanstvenikov iz tujine	Podjemna ali zaposlitvena pogodba	n/a	2				+3
	Ohranjanje in višanje nivoja mednarodne konference z edukativnimi, raziskovalnimi in razvojnimi cilji	Skladno z vsakokrat postavljenimi letnimi cilji	n/a	Cilj je bil dosežen				n/a
	Raziskovalno in razvojno povezovanje z visoko rangiranimi tujimi univerzami (top 500 – THE ali QS)	Sporazumi o sodelovanju ali druge oblike partnerstev	8	10				12
	Število aktivnih mednarodnih projektov	Projekt	6	14				10
Ciljna usmerjenost v Centralno Evropo	Vpetost v mednarodna združenja univerz	Sodelovanje na letni ravni	5	5				7
	Razvojni projekti na področju Centralne Evrope	Razvojni projekt	n/a	1				+1
Mobilnost študentov in visokošolskega osebja	Število partnerjev	Pogodbe	82	102				92

Strateški cilji	Indikatorji/Kazalnik	Enota kazalnika	Vrednotenje in ciljne vrednosti					
			2023	2024	2025	2026	2027	2028
	Število partnerjev med 500 najboljših univerz na svetu (leščica THE ali QS)	Pogodbe	8	10				12
	Erasmus+ incoming študenti	Število	19	19				24
	Erasmus+ incoming predavatelji in staff (VSI TUJCI)	Število	8	13				12
	Erasmus+ mobilnost študentov za namen študija	Število	11	31				14
	Erasmus+ mobilnost študentov za namen praktičnega usposabljanja	Število	19	17				22
	Erasmus+ mobilnost osebja za namen poučevanja	Število	19	1				22
	Erasmus+ mobilnost osebja za namen usposabljanja	Število	19	12				22
	Erasmus+ tuji študenti na izmenjavi	Število	10	19				20
Spodbujanje razvoja medkulturnih kompetenc	Povečanje števila skupnih predmetov in programov s tujimi visokošolskimi institucijami	Število predmetov	0	0				3
	Povečanje deleža tujih študentov	Delež	12%	21%				17%
	Število programov delno v tujem jeziku	Število programov	6	7				10

Strateški cilji	Indikatorji/Kazalnik	Enota kazalnika	Vrednotenje in ciljne vrednosti					
			2023	2024	2025	2026	2027	2028
	Število programov v celoti v tujem jeziku	Število programov	1	7				4
Ustanavljanje enot v tujini	Ustanovitev dislocirane enote v tujini	Število enot	0	1				2

9.4 Strateška usmeritev: Zagotavljanje kakovosti in prizadevanja za odličnost

Strateški cilji	Indikatorji/Kazalnik	Enota kazalnika	Vrednotenje in ciljne vrednosti					
			2023	2024	2025	2026	2027	2028
Krepitev celovitega sistema spremljanja in zagotavljanja kakovosti.	Delovanje Komisije za kakovost (KZK)	Število sej	4	4				4
	Število sprejetih sklepov na KZK	Število sklepov	15	89				15
	Število realiziranih izboljšav	Izboljšave	Po ugotovljenem dejanskem stanju glede na ukrepe	73				Po ugotovljenem dejanskem stanju glede na ukrepe
Vzpostavitev integriran sistem vodenja po ISO 9001 in NAKVIS	Izvedba notranje presoje	Notranja presoja	2	4				2
Povečati zadovoljstvo študentov	Indeks zadovoljstva študentov – splošna anketa	Vrednost od 1 do 5	4,0	4,25				4,0
	Indeks zadovoljstva študentov z delom predavateljev	Vrednost od 1 do 5	4,0	4,63				4,0
	Izpolnitev pričakovanj	Vrednost od 1 do 5	4,0	4,25				4,0
	Zadovoljstvo s prostori in opremo	Vrednost od 1 do 5	4,0	4,32				4,0
Zagotoviti in razvijati vključujoče in enakopravno okolje- vzpostavitev sistema merjenja zadovoljstva	Spodbujati enakopravno akademsko okolje	Večanje deleža raziskovalk	+2 % letno	27/6641 %				
	Spodbujati enakopravnost na vodilnih položajih in sistem merjenja zadovoljstva	Večanje deleža žensk v vodstvu in zadovoljstva	+2 % letno	30 %				50%

9.5 Strateška usmeritev: Trajnostno poslovanje

Strateški cilji	Indikatorji/Kazalnik	Enota kazalnika	Vrednotenje in ciljne vrednosti					
			2023	2024	2025	2026	2027	2028
Finančna stabilnost	Rast prihodkov	%	5 %	5%				5 %
	Delež prihodkov od šolnin	%	90 %	91%				85 %
	Delež prihodkov od pridobljenih projektov	%	8 %	9%				12 %
	Število finančno uspešnih programov	Število programov	4/19	3/19				8/19
Zadovoljstvo in skrb za razvoj zaposlenih	Število izpopolnjevanj za zaposlene	Število izobraževanj na zaposlenega na leto	2	3				2
	Povprečna ocena zadovoljstva strokovnih delavcev	Vrednost od 1 do 5	4,3	4,24				4,4
	Povprečna ocena zadovoljstva pedagoških delavcev	Vrednost od 1 do 5	4,3	4,4				4,4
	Število družabnih dogodkov za zaposlene	Število dogodkov na leto	5 letno	5				5 letno
Seznanjenost okolja z raziskovalnimi dosežki	Organizacija letne znanstvene konference z mednarodno udeležbo	Konferenca	1	3				1
Skladen regionalni razvoj	Evalvacija dislociranih enot	Opravljen evalvacija	1 vsako leto	1				1 vsako leto
Racionalizacija porabe sredstev	Stalna naloga Alma Mater	Racionaliziranj sredstev v procentih glede na pretekla leta	n/a	tbd				tbd

Strateški cilji	Indikatorji/Kazalnik	Enota kazalnika	Vrednotenje in ciljne vrednosti					
			2023	2024	2025	2026	2027	2028
Izvedba zelenega prehoda v visokem šolstvu – digitalizacija poslovanja	Digitalizacija delovnih procesov in prehod na brezpapirno poslovanje	Število digitaliziranih procesov v instituciji	5	7				30
	Vzpostavitev prednostnih ciljev za merjenje okoljske učinkovitosti	Vzpostavitev strategije in kazalcev v organizaciji	1	1				1
Vključiti okoljske znanosti (zeleni prehod in trajnostni razvoj) v kurikulum	Vključitev v kurikulum na študijskih programih	1 na dve leti	0	1				3

S spremljanjem in nadziranjem izvajanja strateških usmeritev želi Alma Mater zagotoviti ustrezno kakovost in nenehno izboljševanje pedagoškega, raziskovalno-razvojnega in upravljskega procesa. Sprotno spremljanje, implementacija in nadzor nad izvajanjem strateških usmeritev vključuje pregled, ocenjevanje in poročanje tako notranjim pristojnim organom kot tudi zunanjim institucijam. Strateške cilje bo Alma Mater operacionalizirala na letni ravni v svojem letnem Akcijskem načrtu ter na ta način zagotovila transparentno in močno povezavo med strateškim dokumentom in letnim programom dela. Strateški cilji se bodo realizirali skozi letne cilje, aktivnosti in naloge.

Realizacijo planiranih načrtov spremljamo na letnem nivoju in jih zapišemo v Samoevalvacijskem poročilu ter obravnavamo na vodstvenem pregledu.

Za izvajanje strateških usmeritev in poročanje o rezultatih uresničevanja zastavljenih ciljev sta odgovorna Komisija za kakovost ter vodstvo Alma Mater.

Pregled in posodabljanje strateškega načrta AMEU vključuje letni pregled morebitnih sprememb v izhodiščih strateškega načrta. Zlasti se preverijo morebitni novi dejavniki v okolju (PEST analiza) ter morebitne spremembe v prednostih in slabostih ter v priložnostih in nevarnostih (SWOT analiza). Evidentirajo se tudi spremembe glede potreb in pričakovanj zainteresiranih strani ter na novo prouči aktualnost in primernost strateških usmeritev ter strateških ciljev.

Dekani in predstojniki so pozvani k strateškemu načrtovanju na svojem področju. Enkrat letno oddajo poročilo o stopnji doseganja vrednosti posameznega cilja za tekoče leto. Za posamezni program se določijo kazalci (KPI) s posebno prilogo Oblika in vsebina letnega poročila za program.

Pripravo strateškega načrta vodi glavni tajnik. Strateški načrt zavoda sprejme upravni odbor na predlog rektorja. Po sprejetju strateškega načrta mora predsednik senata o njem

seznaniti senat. Strateški načrt se hrani v tajništvu, njegovo uresničevanje pa spremlja Komisija za kakovost in širše vodstvo Alma Mater.

PROMOCIJA STRATEŠKEGA NAČRTA

Program promocije strateškega načrta AMEU vključuje predstavitev ključnih vsebin strateškega načrta naslednjim udeležnim stranem:

- strokovnem osebju AMEU
- akademskemu zboru AMEU
- študentskemu svetu fakultete
- senatu AMEU
- upravnemu odboru AMEU

Pripravila: izr. prof. dr. Barbara Toplak Perovič, glavni tajnik

Zgodovina verzij:

Datum načrta	Strateškega	Verzija načrta	Strateškega
November 2023		priprava	
September 2024		Sprejet na UO	
Marec 2025		Sprejet na KZK	

Maribor, marec 2025

Rektor
Prof. dr. Ludvik Toplak

